

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC

CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

JANINE VOTRE GUIDI

**COMUNICAÇÃO INTERNA: UMA FERRAMENTA ESSENCIAL NAS
ORGANIZAÇÕES**

**CRICIÚMA
2011**

JANINE VOTRE GUIDI

**COMUNICAÇÃO INTERNA: UMA FERRAMENTA ESSENCIAL NAS
ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado
para obtenção do grau de Bacharel no curso de
Secretariado Executivo da Universidade do
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof.^(a) MSc. Maria Cristina Keller
Frutuoso

CRICIÚMA

2011

JANINE VOTRE GUIDI

**COMUNICAÇÃO INTERNA, UMA FERRAMENTA ESSENCIAL NAS
ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela
Banca Examinadora para obtenção do Grau de
Bacharel, no Curso de Secretariado Executivo
da Universidade do Extremo Sul Catarinense,
UNESC, com Linha de Pesquisa em
Comunicação Interna

Criciúma, 28 de Novembro de 2011.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^(a) Maria Cristina Keller Frutuoso – Mestre - (UNESC) - Orientadora

Prof.^(a) Almerinda Tereza Bianca BezBatti Dias - Mestre - (UNESC)

Prof.^(a) Soraia Regina Naspolini Coral - Mestre - (UNESC)

AGRADECIMENTOS

Acima de tudo agradeço a DEUS, que me permitiu conhecer o Seu imenso poder de cura, que foi o meu maior porto seguro, deu-me força, fôlego e coragem para que eu pudesse ir além dos meus limites e superar os obstáculos desta caminhada.

Agradeço a minha mãe Pracelina e ao meu padrasto Vilson, pelo apoio, pela compreensão, por educarem-me com amor e dedicação e por fazerem-me enxergar a importância do estudo para uma vida digna e confortável.

Aos meus quatro irmãos, pela cumplicidade, amizade e orações que dedicaram a mim, agradeço a eles também pelas discussões e brigas, isso me fez amadurecer e ser uma pessoa melhor.

Agradeço imensamente ao meu namorado Mauricio, por ser um verdadeiro amigo, compartilhando comigo as alegrias, tristezas e superações, que não foram poucas.

Às minhas amigas, Aline, Denise, Diane, Marília e Sabrina, pelos momentos divertidíssimos que me proporcionaram durante esses quatro anos de convivência. Com vocês por perto tudo se tornou mais fácil.

Por último e muito especial, agradeço às professoras Jucélia da Silva Abel e Maria Cristina Keller Frutuoso, pela amizade e pelo incentivo em fazer-me acreditar que tudo é possível.

Enfim, agradeço a todos por acreditarem em minha competência.

Muito obrigada!

"Comunicação é mais que informação; informação subsidia, atualiza, nivela conhecimento. A comunicação sela pactos e educa."

Emílio Odebrecht

RESUMO

A comunicação se constitui da troca de informação entre duas ou mais pessoas, e só se estabelece com eficácia quando a mensagem transmitida pelo emissor chega de forma compreensível até o receptor. Nas organizações a comunicação é um ponto crucial para o desenvolvimento, por isso as empresas buscam maneiras de aperfeiçoamento de sua comunicação, tanto interna quanto externa. A presente pesquisa tem como propósito discutir a importância da comunicação para as empresas a luz de autores como Chiavenato (2004) e Medeiros (2002), pontuar e avaliar os meios de comunicação existentes em uma empresa do ramo de carvão, na cidade de Forquilha – SC. A coleta de dados aconteceu durante o período de 15 a 23 do mês de agosto de 2011, nas dependências da organização. A população desse estudo foi de 66 indivíduos e sua amostra de 21 sujeitos, e teve como instrumento de coleta de dados o questionário, que os pesquisados responderam a 12 questões, entre abertas e fechadas. Com o resultado da pesquisa, percebeu-se que a avaliação da comunicação interna, é de um modo geral considerada satisfatória e isso remete a um bom relacionamento entre os colaboradores. Sendo assim, trazendo também benefícios para a organização, melhorando a produtividade da empresa e a rotina dos funcionários. No entanto, a pesquisa revelou a ausência de uma comunicação documentada eficiente, fator esse que pode comprometer a comunicação interna da empresa, abrindo espaços para equívocos entre os colaboradores, bem como a falta de otimização de tempo para os envolvidos.

Palavras-chave: Comunicação. Comunicação interna. Meios de comunicação. Relacionamento.

ABSTRACT

Communication is the exchange of information between two or more people, and only establishes itself effectively when the message transmitted by the broadcaster arrives in a comprehensible manner to the recipient. Communication in organization is the crucial point for development, so companies seek ways to improve your communication, both internal and external. This search has as purpose to discuss the importance of communication for businesses to light from authors such as Tanner (philosophy Dept.) (2004) and Medeiros (2002), score and assess the existing meaning of communication in a coal company in the city of Forquilha – SC. Data collection took place during the period from 15 to 23 of August 2011, in the dependencies of the organization. The population of this study was of 66 individuals and its sample of 21 subjects, and had as an instrument of data collection, questionnaire respondents answered 12 questions, between open and closed. With the research result, it was realized that the evaluation of internal communication, is generally considered satisfactory and this leads to a good relationship between the collaborators, those who bringing benefits to the Organization, improving the productivity of the company and the routine of officials. However, the survey reveals the lack of a documented communication, efficient factor which could compromise the company's internal communication, opening spaces for misunderstanding between developers and optimization as well as the lack of time for those involved.

Keywords: Communication. Internal Communication. Means of Communication. Relationship.

RESUMEN

La comunicación se constituye con el intercambio de informaciones entre dos o más personas, y solo se establece con eficacia cuando el mensaje transmitido por el emisor llega de manera comprensible hasta el receptor. En las organizaciones empresariales la comunicación es el punto crucial para su desarrollo, por esto las empresas buscan maneras de mejorar su comunicación, tanto interna cuanto externa. La presente pesquisa tiene como propósito discutir la importancia de la comunicación para las empresas, según autores como Chiavenato (2004) y Medeiros (2002), puntuar y evaluar los medios de comunicación existentes en una empresa del ramo de carbón, en la ciudad de Forquilha – SC. La recopilación de datos se produjo durante el período entre el 15 y el 23 del mes de Agosto de 2011, en las dependencias de la organización. La población de este estudio fue de 66 individuos y su muestra de 21 sujetos, y tuvo como instrumento de colecta de datos un cuestionario, que los entrevistados respondieron a 12 preguntas, abiertas y cerradas. Con el resultado de la pesquisa se percibió que la evaluación de la comunicación interna, es de modo general considerado satisfactorio y esto resulta en un buen relacionamiento entre los colaboradores, así trae también beneficios para la organización, mejorando la productividad de la empresa y la rutina de los funcionarios. Sin embargo, la pesquisa reveló la ausencia de una comunicación documentada eficiente, factor este que puede comprometer la comunicación interna de la empresa, abriendo espacios para equívocos entre los colaboradores, así como la falta de optimización de tiempo para todas las personas envueltas.

Palabras clave: Comunicación. Comunicación interna. Medios de comunicación. Relacionamiento.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - O processo de comunicação.....	19
Figura 2 - Tempo de vínculo com a empresa	34
Figura 3 - Local de trabalho.....	35
Figura 4 - Avaliação do processo de comunicação	36
Figura 5 - Meios de comunicação disponíveis.....	37
Figura 6 - Eficiência dos meios de comunicação interna	38
Figura 7 - Clareza nas mensagens	39
Figura 8 - Compreensão das informações transmitidas	40
Figura 9 - Problemas de informação mais frequentes	41
Figura 10 - Relacionamento entre os colaboradores.....	42
Figura 11 - Relacionamento entre diretores e colaborado	43
Figura 12 - Compreensão da informação transmitida/recebida.....	44
Figura 13 - Organograma Forquilha Comércio de Coque.....	54

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Tempo de vínculo com a empresa	34
Tabela 2 - Local de trabalho.....	35
Tabela 3 - Avaliação do processo de comunicação	36
Tabela 4 - Meios de comunicação disponíveis.....	37
Tabela 5 - Eficiência dos meios de comunicação interna.....	38
Tabela 6 - Clareza nas mensagens.....	39
Tabela 7 - Compreensão das informações transmitidas	40
Tabela 8 - Problemas de informação mais frequentes	41
Tabela 9 - Relacionamento entre os colaboradores.....	42
Tabela 10 - Relacionamento entre diretores e colaboradores.....	43
Tabela 11 - Compreensão da informação transmitida/recebida	44

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Três meios de comunicação.....	22
---	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 TEMA	14
1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	14
1.3 PROBLEMA	14
1.4 OBJETIVOS	15
1.4.1 Objetivo geral	15
1.4.2 Objetivos específicos.....	15
1.5 JUSTIFICATIVA	15
2 ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL	17
2.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	18
2.2 COMUNICAÇÃO EXTERNA	19
2.3 COMUNICAÇÃO INTERNA	21
2.3.1 Comunicação oral	22
2.3.2 Comunicação escrita	23
2.3.2.1 Atas, protocolos de documentos, memorandos e fax.....	24
2.3.3 Comunicação em meio virtual.....	25
2.4 QUALIDADE NAS MENSAGENS	26
3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS.....	28
3.1 TIPOS DE PESQUISA	28
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	30
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	31
3.4 PROCESSO DE COLETA DE DADOS	31
3.5 LOCAL DE ESTUDO.....	32
3.5.1 Visão.....	32
3.5.2 Missão	32
3.5.3 Política de qualidade.....	33
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	34
4.1 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA.....	46
5 CONCLUSÃO	48
REFERÊNCIAS.....	50

APÊNDICES53

1 INTRODUÇÃO

Pode-se definir comunicação como qualquer tipo de troca de informação entre duas ou mais pessoas, sendo que desde os tempos mais remotos se faz vital para o desenvolvimento humano, pois é pela troca de informações que a humanidade vem construindo e registrando suas descobertas, usando-as das mais diversas formas.

Na área empresarial a troca de informações é a base existencial da organização e faz-se presente em todos os seus níveis hierárquicos, diferenciando-se pela maneira como é transmitida e interpretada, que pode ser de forma organizada e coesa ou desorganizada e obscura. Em uma organização não é só necessário que a equipe seja motivada e talentosa, é extremamente importante que os colaboradores se comuniquem adequadamente e que transmitam as informações corretas e pelo canal correto, pois muitas vezes problemas começam a partir da troca de informações que acontece de forma inadequada.

Além disso, nos dias atuais, os dados organizacionais são disponibilizados com muita rapidez, e saber transformar esses dados em informações precisas e claras e transmiti-las de maneira correta representa uma oportunidade valiosa para o profissional. Já que a partir de informações, o colaborador fará as tomadas de decisões que venham agregar valores para a empresa.

Algumas organizações sentem a necessidade de deixar seus colaboradores informados sobre o que acontece na empresa, pois dessa maneira o funcionário se sente mais comprometido com a organização e buscará sempre realizar as suas tarefas da melhor maneira possível, além de instaurar um clima de confiança entre colaborador e organização. É por meio da comunicação interna eficiente que a organização mantém ou modifica melhor sua imagem corporativa para o mercado externo, consolidando sua imagem e garantindo o equilíbrio entre a empresa e seus diferentes públicos.

Dessa forma, o presente trabalho busca analisar o processo de comunicação na empresa do ramo de beneficiamento de carvão, Forquilha Comércio de Coque LTDA.

A análise foi feita por meio de questionário, e apresenta-se os resultados obtidos por meio das respostas coletadas.

1.1 TEMA

Comunicação Empresarial Interna.

1.2 DELIMITAÇÃO DO TEMA

Análise da comunicação interna da empresa Forquilha Comércio de Coque.

1.3 PROBLEMA

Toda organização necessita de uma boa comunicação entre seus colaboradores, pois esse é um dos fatores que favorece o bom andamento da empresa e em consequência a lucratividade, que é o objetivo principal de qualquer organização com fins lucrativos. Porém empresas que apresentam deficiência nessa área tendem a não otimizar o tempo útil de negócios.

Nas organizações a comunicação ineficiente gera conflitos e erros de interpretação inevitavelmente. Nesse contexto, o profissional de secretariado executivo tem papel fundamental dentro da área de comunicação da empresa, pois, além de desenvolver as tarefas a ele delegadas, pode ser o porta voz de muitas decisões tomadas coletiva ou individualmente ao transmiti-las, certificando-se de que todos os envolvidos tenham entendido a mensagem de maneira eficaz.

Diante disso, elencou-se como problema de pesquisa a seguinte indagação: Qual a avaliação do processo e dos meios de comunicação interna da empresa Forquilha Comércio de Coque Ltda. segundo a visão dos seus colaboradores?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo geral

Analisar a comunicação interna da empresa Forquilha Comércio de Coque Ltda.

1.4.2 Objetivos específicos

- Levantar os meios de comunicação interna existentes na empresa;
- Analisar os meios de comunicação interna seja oral ou documental na empresa;
- Levantar as possíveis falhas de comunicação entre os funcionários;
- Identificar o grau de satisfação e insatisfação dos colaboradores quanto à comunicação interna;

1.5 JUSTIFICATIVA

Desde a antiguidade a comunicação é questão de sobrevivência. Na área empresarial esse conceito não é diferente. A imagem da organização é de fundamental importância para que ela se firme ou mantenha-se no mercado e, para que isso ocorra, é necessário que a mensagem transmitida pelo emissor seja interpretada com êxito pelo receptor. Só assim a comunicação será eficaz entre os colaboradores da organização. A falta de comunicação oral e documental sobre tomada de decisões dentro da organização causa tumulto e perda de tempo, pois discute-se diversas vezes o mesmo assunto, consequentemente gerando insegurança quanto às ações que devem ser tomadas e com isso perda de lucratividade.

A comunicação é um ponto estratégico para as empresas. Dessa forma esta pesquisa se justifica pela relevância do assunto. Esta investigação teve como finalidade identificar os meios de comunicação utilizados pela empresa Forquilha Comércio de Coque Ltda. e os possíveis desvios de comunicação interna, seja oral

ou escrita, existentes dentro da empresa, e que causam a desinformação e perda de tempo útil.

Desta forma, esta pesquisa busca avaliar a maneira que está sendo realizada a comunicação interna na empresa, para que assim, a organização cheque ao seu objetivo.

2 ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL

As organizações foram criadas para cumprir objetivos que os indivíduos isolados não podem alcançar, por isso quando duas ou mais pessoas se unem para resolver um problema em comum, estão aumentando as suas forças e passam a formar uma organização. (CHIAVENATO, 2004)

Segundo Sertek (2006), ao longo dos últimos anos, as organizações adotaram diversos tipos de estruturas, em razão das necessidades do tipo de atividade, da situação do mercado, da formação e educação dos funcionários ou até mesmo por causa da sua localização geográfica. Todos esses fatores exigiram das empresas estruturas mais eficazes. Por isso Sertek afirma que no início do século XX, as indústrias se preocupavam com o aumento de produtividade e o domínio de tecnologia e conforme elas obtinham sucesso nesses quesitos, outros fatores se tornaram prioridade. Com a dinâmica desse processo, muitos conhecimentos foram agregados nas empresas.

De acordo com Chiavenato (2004) passa-se a maior parte de nossas vidas dentro das organizações, seja trabalhando ou realizando estágios, desta forma é crucial para o colaborador entender o funcionamento das empresas. Já que as organizações não funcionam ao acaso, elas precisam ser administradas, e os executivos que as dirigem precisam, além de conhecimento técnico, conhecer também o fator humano: é importante saber lidar com pessoas de diferentes personalidades, saber se relacionar e comunicar-se com elas de forma eficiente.

As organizações são conjuntos de pessoas que trabalham em conjunto para utilizar e aplicar recursos organizacionais – como capital financeiro, tecnologia, máquinas e equipamentos, matérias-primas, conhecimento – e alcançar propósitos comuns. (CHIAVENATO, 2004, p. 54)

Dessa forma, para alcançar propósitos em comum, as empresas estão sempre buscando meios para melhorar o ambiente de trabalho, fazendo com que seus colaboradores se sintam incentivados. Sendo que o ambiente de trabalho seja balizado por uma estrutura organizacional que para estar presente com seus funcionários, utiliza-se da comunicação, seja oral ou escrita.

2.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Para funcionar adequadamente as organizações precisam de uma estrutura a qual funciona como um esqueleto que representa o esquema de coordenação de todos os colaboradores. Cada empresa possui o seu modelo organizacional próprio como se fosse o seu DNA e este modelo é que designa as tarefas que serão realizadas pelos componentes da organização. (CHIAVENATO, 2004)

Para o autor supracitado “a estrutura organizacional representa a interligação entre órgãos e tarefas dentro da organização” (2004, p. 89), sendo que o desenho organizacional tem objetivo de criar e ajustar a estrutura sempre que necessário para que sejam alcançados os resultados ansiados.

De acordo com Montana e Charnov (2003, p. 170) organização é: “A entidade que possibilita que o trabalho em grupo ou em equipe seja mais eficaz do que o trabalho individual na consecução de objetivos.”.

Para representar a estrutura da organização, tem-se a figura denominada organograma, que é conceituado como uma representação gráfica e abreviada da estrutura da organização. O organograma tem como objetivo representar os níveis administrativos da empresa e denominar a hierarquia. (CURY, 2005) (Apêndice A)

Chiavenato (2004) define a estrutura organizacional que apresenta apenas dois ou três níveis de hierarquia como estrutura simples. Esse é o tipo de estrutura que apresenta a empresa Forquilha Comércio de Coque Ltda. geralmente o proprietário é o principal dirigente da organização o que caracteriza a simplicidade e também a fragilidade da empresa, pois o processo decisório se concentra apenas em um indivíduo, sobrecarregando-o. Isso geralmente é um dos fatores que causa o insucesso de uma organização, pois as decisões são tomadas cada vez mais lentas. Outra grande desvantagem deste tipo de estrutura é a dependência de uma só pessoa. Tornando, dessa forma, a comunicação eficaz muito mais crucial, pois, para que a estrutura organizacional de uma empresa funcione em sincronia é necessário que sua comunicação esteja sendo executada de forma correta, só assim os colaboradores obterão sucesso nas metas propostas pela organização, e a empresa terá o lucro estimado.

2.2 COMUNICAÇÃO EXTERNA

A comunicação significa o ato de tornar algo comum a muitos. Segundo Chiavenato (2004, p. 304), “a palavra comunicação provém do latim *communis*, que significa tornar comum”. Já para Vieira (2007), a comunicação vai além da mensagem, da sua recepção pelo outro e da capacidade do emissor em criar empatia, assim para comunicar-se bem é necessário conhecer o assunto e ter habilidade no modo de se expressar.

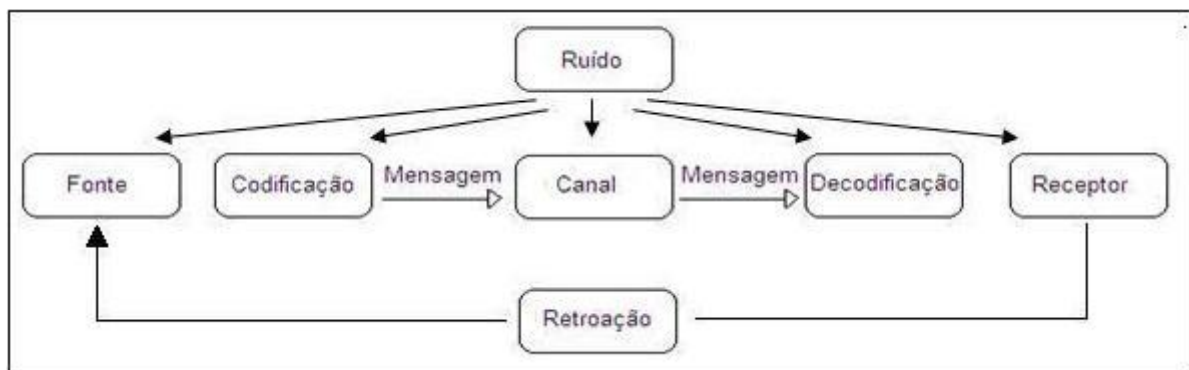
Para Pimenta (2006), a comunicação é tão importante para os agrupamentos humanos quanto o sistema nervoso para o corpo, sem a comunicação todas as relações que se estabelecem entre os diversos grupos humanos seriam impossíveis, sejam relações comerciais, de trabalho ou afetivas.

Alonso (2002) acrescenta, para que haja comunicação, é necessário que tenha-se o emissor, o receptor, a mensagem, o código e o veículo.

Chiavenato (2004) alerta que, para uma mensagem ser transmitida, é imprescindível que se tenha um emissor, uma mensagem e um receptor, mas antes de chegar ao seu destino final à mensagem é codificada e transmitida por um canal até o receptor que a decodifica. Serra e Bastos (1993, apud ALONSO, 2002, p. 33) colaboram para este entendimento ao afirmarem que “a comunicação efetiva é aquilo que o receptor entendeu, e não o que o emissor pretendeu dizer”.

Para melhor demonstrar esse processo segue abaixo figura apresentada por Chiavenato (2004)

Figura 1 - O processo de comunicação



Fonte: Chiavenato (2004, p.306)

Chiavenato (2004) explica que a “fonte” é o emissor da mensagem, e esta por sua vez é o produto físico codificado pelo emissor, seja oral ou escrita; já a

“codificação” é uma maneira que o emissor tem para traduzir os símbolos para que possam ser transmitidos pelo canal escolhido. O “canal” é o veículo pela qual a mensagem será transmitida, esta escolha é feita pelo emissor da mensagem, que pode optar por discurso oral, documentação escrita e visão; a “decodificação” é o processo em que a mensagem é traduzida pelo receptor, quando a comunicação é correta o receptor corresponde a ideia inicial do emissor; o “receptor” é o sujeito que recebe a mensagem, ou seja, o destino final da comunicação. No processo da comunicação ainda tem-se a “retroação” e é ela que determina o sucesso da mensagem, geralmente quando se tem um *feedback* que percebe-se a compreensão da informação. Em qualquer parte da comunicação têm-se os “ruídos” que são fatores que podem distorcer o real significado da mensagem, e eles provocam a incompreensão.

De acordo com Tavares (2007) a comunicação é à base de qualquer processo administrativo e é imprescindível trabalhá-la de forma planejada, ou seja, ela é à base da existência de qualquer organização.

A comunicação pode existir de forma organizada ou desorganizada. No primeiro tipo, estão as organizações que valorizam a importância da comunicação como um todo e fazem o uso da mesma de forma planejada. Já no segundo, infelizmente ainda a maioria das organizações brasileiras, temos duas situações: organizações que utilizam intuitivamente a comunicação sem planejamento; e organizações que pensam utilizar a comunicação de forma correta, baseando apenas no “achismo”; portanto, sem planejamento. (TAVARES, 2007, p.11)

Pinto (1994) considera a comunicação uma das mais importantes e estratégicas peças da competitividade para as empresas se manterem no cenário dos negócios. Ou seja, a qualidade na comunicação é provavelmente o sucesso e o fracasso de uma organização. Tomasi e Medeiros (2007) postulam que a imagem institucional depende da competência da organização em manter uma comunicação eficaz em todas as frentes de batalha. Uma boa comunicação empresarial é fundamental para a construção de uma imagem constitucional duradoura. Os autores ainda afirmam que a grande afluência e a variedade de produtos à venda exigem uma nova postura das organizações. É daí que vem a grande necessidade da comunicação da empresa com os consumidores, fornecedores, trabalhadores, a sociedade em geral. Hoje essa sociedade quer organizações comprometidas e quer produtos que não agredem o meio ambiente, busca por empresas que respeitem os direitos trabalhistas, melhores preços, ou seja, essa sociedade consumidora deseja

saber o que move a organização além do lucro. Portanto querem informações reais e precisas.

De acordo com as afirmações de Chiavenato (2004) as organizações estão inseridas em um mercado muito mais competitivo e por isso estão utilizando as equipes para lidar com os problemas mais complexos. Quase sempre o trabalho dentro das organizações exige intensa comunicação, e a estrutura desse ato influencia o desempenho da equipe e a satisfação das pessoas envolvidas.

2.3 COMUNICAÇÃO INTERNA

Segundo Tavares (2007), a comunicação interna é aquela existente entre a empresa e seus funcionários, ou seja, entre os departamentos, entre as pessoas do mesmo departamento, entre colaboradores e seus supervisores, assim como os gerentes e seus diretores. Tavares (2007) afirma que, quando a comunicação é feita de maneira correta ela, traz vários benefícios para ambas às partes, como a motivação e a integração entre os funcionários, um clima favorável entre os colaboradores e as chefias criando uma boa imagem empresarial.

Conforme Argenti (2006), com o passar dos anos, as empresas estão dando a mesma atenção aos seus colaboradores como dão aos seus clientes. As organizações estão cada vez mais atentas aos seus colaboradores, pois reconhecem que eles estão diretamente ligados ao sucesso da empresa tanto quanto qualquer outro público. O autor assegura que os gerentes precisam reconhecer que os colaboradores de hoje mudaram drasticamente. A grande maioria dos funcionários atuais busca boa formação, capacitação e especialização em sua área, por isso são capazes de fornecerem informações valiosas para a resolução de uma questão.

Os colaboradores de hoje precisam conhecer a empresa em que trabalham: sua visão, sua missão, suas estratégias, pois sem esse tipo de conhecimento é muito difícil estabelecer as metas para serem alcançadas. E acrescentando, o objetivo da comunicação interna é contribuir para um clima positivo, que favoreça o cumprimento das metas estabelecidas e assim o crescimento e a realização do lucro na organização. (TOMASI; MEDEIROS, 2007)

Ainda de acordo com Tomasi e Medeiros (2007, p. 70) “[...] o fluxo de comunicação não pode ser prioridade de alguns. A informação deve ser sempre precisa e transparente, circular com liberdade para poder produzir frutos e riquezas.” Ou seja, as informações devem chegar ao colaborador de forma clara e eficiente. Infelizmente existem problemas na comunicação dentro das organizações que causam a sua ineficiência, um dos mais comuns é o que pode ser chamado de comunicação ascendente, ou seja, de cima para baixo e que tem sentido único. (TAVARES, 2007)

Ainda dentro das organizações existem dois tipos principais de comunicação: Falada e a escrita, no entanto as diversas tecnologias permitem classificar os meios de comunicação em três categorias: comunicação pessoal, comunicação escrita ou impressa e comunicação por meio de equipamento. Todos os tipos são cruciais para as empresas, já que a oral tem papel também de aproximar os colaboradores, e a escrita, por ser vista como uma informação documentada que registra e, por conseguinte menos passível de modulações e interferências. (MAXIMIANO, 2000).

QUADRO 1 - Três meios de comunicação

Meios de Comunicação	Exemplos
Comunicação pessoal	Apresentações formais; Conferencias; Reuniões; Conversação um a um; Conversações periódicas; Comemorações e solenidades.
Comunicação escrita ou impressa	Memorandos; Circulares; Cartazes; Revistas e jornais internos; Relatórios e Murais.
Comunicação por meio de equipamento	Telefone fixo e móvel; Televisão; Correio de voz; Fax; Correio eletrônico; Internet; Teleconferência.

Fonte: Maximiano, 2000, p. 283

2.3.1 Comunicação oral

Linkemer (1999), afirma que comunicação oral é a mais utilizada nas empresas; em entrevistas, reuniões, telefonemas e conversas. Esse tipo de comunicação inclui a discussão face a face e por isso possibilita, ao emissor da mensagem, um melhor entendimento sobre a eficácia de receptividade de sua mensagem por parte do receptor. A comunicação oral é mais persuasiva e bem

menos dispendiosa do que a comunicação escrita, porém têm suas desvantagens, já que as respostas rápidas e não refletidas podem levar ao erro, com agravamento de que não há registro dessa réplica, causando o retrabalho e as dúvidas. Diante disso, o autor ainda afirma que, as mensagens perdem-se com facilidade e se o ouvinte não compreender corretamente o que está sendo dito não agirá de maneira adequada.

Nas diversas formas de comunicação oral o telefone ocupa lugar especial e deve ser usado como uma ferramenta de gestão. Esse meio de comunicação é o principal elo entre a empresa e seus colaboradores, por isso deve-se tomar cuidado na hora de utilizá-lo. Seu uso torna-se complexo pelo fato de se usar somente a voz, não se tem a mensagem corporal ou quaisquer outros recursos. (NATALENSE, 1995)

De acordo com Guimarães (1999) é essa impossibilidade de visão que dificulta a descrição de roteiros, aumentando assim o risco da comunicação não ser eficaz. Por isso o autor cita alguns procedimentos que devem ser seguidos para que o uso do telefone seja perfeito, como:

- Usar linguagem formal e clara.
- Atender antes do terceiro toque.
- Identificar-se.
- Ao descrever objetos, use imagens de fácil visualização.

O telefone é um meio de comunicação bastante conhecido e o seu uso substitui cada vez mais as conversas pessoais, por isso deve ser usado de maneira adequada. Uma secretária executiva, por exemplo, deve conhecer os procedimentos de uso desse meio de comunicação e fazer anotações dos recados, assim poderá transmiti-lo corretamente à pessoa destinada.

2.3.2 Comunicação escrita

Já a comunicação escrita inclui memorandos, cartas, atas, protocolos de documentos, entre outros registros escritos. As vantagens de se usar esse tipo de comunicação é que a mensagem a ser transmitida pode ser revisada várias vezes antes de ser encaminhada ao receptor, e a informação, contida no documento, será permanente e poderá ser guardada para esclarecimentos futuros. A mensagem

escrita será sempre a mesma, mesmo que circule por vários ambientes e lida por várias pessoas. As desvantagens é que o emissor não pode controlar sobre onde, quando, por quem ou se a mensagem será lida, além disso, o receptor pode não compreender partes da mensagem, tornando a comunicação ineficiente. Outra desvantagem é que o emissor não recebe o *feedback* imediatamente ou pode nem recebê-lo. (BATEMAN; SNELL, 2006)

Lacombe e Heilborn (2003) acreditam que os documentos escritos tem a vantagem de permitir a recuperação da informação. Os meios mais comuns são: relatório, atas, memorando e cartas, mas os meios eletrônicos já estão sendo incorporados de maneira tão rápida que certamente dominarão a comunicação documentada. Os autores ainda ressaltam que existem estudos que comprovam que os administradores buscam dois terços das informações por meio de contatos pessoais ou telefônicos e apenas um terço buscam as informações por meio de documentos.

2.3.2.1 Atas, protocolos de documentos, memorandos e fax

É cada vez maior o grau de complexidade na vida das organizações, por isso a documentação é primordial para oferecer facilidade de acesso às informações. A documentação tem como finalidade reunir e organizar todos os conhecimentos que a empresa adquiriu durante o seu tempo de existência, inclusive, caso seja necessário, toda documentação pode ser usada juridicamente, como prova de algum fato ou afirmação. (MEDEIROS; HERNANDES, 2004)

Para Sabino e Rocha (2004), a ata é um documento que registra fielmente os assuntos que são debatidos em reuniões. Ela deve ser escrita sem rasuras e abreviações, os espaços em branco entre palavras ou entre frases não são permitidos, pois isso evitará a possibilidade de falsificação. Caso um desses itens seja descumprido, a ata correrá o risco de ser invalidada. Já para Beltrão e Beltrão (1998), a ata, quando registrada corretamente, pode ser uma precaução quando há opiniões e fatos divergentes a serem registrados.

Já o protocolo usado na maioria das grandes empresas expõe a sua utilidade quando é necessário verificar o recebimento de alguma coisa. Medeiros (2002, p. 304) declara que protocolo “significa o livro onde se registram, em ordem,

os documentos apresentados numa repartição”. O principal uso desse documento se faz no momento de confirmação da entrega de um documento.

Ainda de acordo com Medeiros (2007) entende-se também por protocolo o padrão que determina as fórmulas e modelos para os atos ou eventos públicos e privados.

Modernamente o memorando é denominado simplesmente como *memo*, dentro de um órgão público. Trata-se de um mini ofício e, em uma organização privada, constitui-se de uma correspondência simples. Geralmente o memorando trata de assuntos rotineiros e de pouca extensão. (ZANOTTO, 2002)

Já para Medeiros (1996), o memorando é uma documentação que se caracteriza por sua simplicidade e concisão, é um informativo que deve ser ágil quanto a sua tramitação.

O *fax* é um aparelho que aprimorou ainda mais o uso do telefone, pois possibilita a transmissão de informações na forma original. Para que isso ocorra é necessário que existam dois terminais instalados, um de onde se envia a informação e outro onde se pretende receber. Este invento necessita de alguns cuidados como: solicitar o sinal de *fax*, transmitir documentos legíveis, sem falhas e com letras grandes, evitar enviar muitas folhas e sempre que possível retornar a ligação confirmando se a correspondência chegou nítida. (BELTRÃO; BELTRÃO, 1998)

2.3.3 Comunicação em meio virtual

Com a modernidade o papel deixou de ser o único destino dos textos escritos, hoje o formato eletrônico transmite a informação com mais rapidez. (NEIVA, 2004)

O *e-mail* tornou-se a principal forma de comunicação e transmissão de documentos, por ter custos baixos e ser rápido para envio. Outro atributo importante designado ao correio eletrônico é a sua flexibilidade, não sendo necessário definir forma rígida para compor sua estrutura. Porém é aconselhável que se evite o uso da linguagem incompatível com uma comunicação oficial. (MENDES; FOSTER JUNIOR, 2002)

De acordo com Hughes e Hughes (1995), os serviços dos correios eletrônicos funcionam de maneira semelhante à das Estações do Correios, mas de

maneira mais rápida, sendo que o conteúdo enviado é armazenado eletronicamente em um computador central, onde ficará disponível para leitura sempre que o emissor ou destinatário precisar consultá-lo. Já para Gomes (2003), o *e-mail* também tem desvantagens, pois não permite que o emissor tenha certeza do recebimento da informação, por isso caso esse recurso não esteja programado, é necessário que conste na mensagem um pedido de confirmação de recebimento.

Medeiros e Hernandes (2004) declaram que caso o emissor não conheça o receptor da mensagem, mais dificuldades terá para elaborar seu texto. Para obter sucesso na comunicação o comunicador deve dedicar-se a elaborar textos que possam ser compreendidos pelo receptor, ou seja, do mesmo nível linguístico do seu interlocutor. Além disso, a estrutura de um *e-mail* deve conter um vocativo, com o nome da pessoa a qual a informação é designada, a mensagem, evitando-se o máximo o excesso de destaque, como o uso de letras maiúsculas ou configurações na fonte. Ainda, um *e-mail* deve apresentar uma despedida com o nome ou assinatura do remetente.

O recurso conhecido como *Intranet*, trata-se de uma rede privada que se aplica a tecnologia da *Internet* e tem como função conectar entre si, departamentos e filiais. Constitui-se de uma rede de bate papo que é exclusiva para os colaboradores da empresa, é considerado um método tão eficaz quanto o *e-mail* e ainda possui uma vantagem, a agilidade. Essa rede de bate papo possibilita ao emissor e ao receptor da mensagem estabelecer uma conversa como se estivessem frente a frente. (NEIVA, 2004)

2.4 QUALIDADE NAS MENSAGENS

Como já foi visto o sucesso de uma organização depende muito de um sistema de comunicação eficaz, muitas vezes um profissional de secretario executivo é contratado para minimizar as dificuldades de comunicação empresarial, pois a qualidade das correspondências é uma exigência presente nas relações de mercado. (MEDEIROS, 2002)

Escrever não é privilégio de escritores, advogados e jornalistas. Nos escritórios das empresas e nas escolas, nas repartições públicas, há pessoas redigindo memorandos, cartas, ofícios e relatórios. Escrevem esses textos com o objetivo de informar, comunicar ordens, obter respostas, orientar decisões, prestar contas. (NEIVA, 2004, p. 9)

O objetivo de um texto empresarial deve ser sempre o de atingir o seu público-alvo, para isso clareza, concisão e coerência são os primeiros requisitos para que esse objetivo seja alcançado.

Essencial a todo escritor, a clareza consiste na forma exata da expressão de um pensamento. Antes de começar a escrever, o redator precisa conhecer aquilo que pretende colocar no papel e para que possa ser compreendido não deve usar palavras difíceis ou termos técnicos com excesso. Pois esses termos, em vez de afirmarem competência por parte do escritor, apenas apresentam superficialidade e às vezes desrespeito com o receptor da mensagem. A clareza do texto é fundamental para facilitar a percepção das ideias. Um bom escritor relê seu texto diversas vezes a fim de corrigir possíveis ambiguidades ou equívocos. (MEDEIROS, 2002)

Não se trata de uma característica textual e sim de uma qualidade. A concisão nada mais é do que o ato de escrever o máximo de informações a ser transmitida com o mínimo de palavras. Isso não significa que se deva economizar nos pensamentos, na verdade é necessário que se transmita as informações de modo que o receptor da mensagem seja capaz de compreender, mas sempre buscando eliminar palavras inúteis, redundâncias e pensamentos que já foram explanados na mensagem. (MENDES; FOSTER JUNIOR, 2002)

Para Zanotto (2002, p. 29) “coerente é o texto que não se contradiz”, ou seja, é aquela mensagem cujas ideias expostas não se divergem e sempre estão ligadas entre si. O autor ainda afirma que cada texto tem um modo de se estruturar, uma carta difere de um recibo e, por isso, o emissor da mensagem deve sempre procurar satisfazer a expectativa do receptor, assim ele não se sentirá inseguro ao interpretar a mensagem.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia tem como objetivo o aperfeiçoamento dos procedimentos e critérios utilizados para o desenvolvimento da pesquisa. (MARTINS; THEÓPHILO, 2009)

Entende-se por metodologia a explicação de toda a ação desenvolvida no caminho da pesquisa do trabalho, por meio dela identifica-se como a pesquisa foi desenvolvida. Ou seja, tem como finalidade definir os tipos de pesquisa quanto à natureza, forma de abordagem, objetivos e procedimentos metodológicos. (MAGALHÃES, 2005)

A palavra método vem da palavra grega *methodos* que significa “através ou ao longo do caminho”. Portanto, a metodologia é definida como um estudo do caminho, ou seja, uma trilha para facilitar a pesquisa e implicitamente possibilita que pesquisadores utilizem esse caminho. Em um sentido mais amplo, a metodologia se preocupa com as etapas da pesquisa. Estudos já comprovaram que não existe apenas um método para qualquer pesquisa e nem mesmo apenas um caminho para se obter sucesso, na verdade existem vários meios para se chegar a um destino e evitar o fracasso. (MAGALHÃES, 2005)

Pesquisar significa procurar respostas para problemas, uma pesquisa sempre será realizada quando não há informações suficientes para solucionar alguma questão.

Segundo Pádua (2006), a pesquisa tem a intenção de elaborar e transformar a realidade, pois está sempre ligada a um consenso de valores, ideologia, concepções de homem e de mundo.

Para realizar-se uma pesquisa é necessária a escolha de um tema, o desenvolvimento metodológico, a coleta de dados e por fim a análise dos resultados obtidos.

3.1 TIPOS DE PESQUISA

O presente tópico tem como propósito esclarecer os tipos de pesquisa que foram utilizados na elaboração deste trabalho e tendo como tema comunicação interna, foi utilizada a pesquisa bibliográfica e exploratória com abordagem qualitativa.

Do ponto de vista de sua natureza a pesquisa é classificada como básica, pois tem como meta resolver problemas concretos, mas não tem objetivo de aplicação.

É aquela que procura o progresso científico, a ampliação de conhecimentos teóricos, sem a preocupação de utilizá-los na prática. É a pesquisa formal, tendo em vista generalizações, princípios e leis. Tem por meta o conhecimento pelo conhecimento. (MARCONI; LAKATOS, 2006, p. 20)

Portanto este trabalho é de natureza básica, pois busca obter dados que possam dar embasamento e solução aos problemas apontados.

Quanto à escolha da forma de abordagem, o método de avaliação a ser utilizado é determinado por meio do problema da pesquisa. (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Nesta pesquisa, buscou-se por uma avaliação qualitativa.

A pesquisa qualitativa tem função interpretativa e geralmente o investigador está envolvido com os participantes de seu estudo. Essa abordagem de pesquisa ocorre em um cenário natural, ou seja, o pesquisador sempre vai ao local em que está o participante e isso o possibilita a desenvolver maiores detalhes sobre o local ou pessoa estudada. Além disso, os métodos reais de coleta de dados são geralmente a observação e entrevistas, podendo também obter informações em consultas de materiais como e-mails e álbum de recortes. (CRESWELL, 2007)

Uma técnica qualitativa é aquela em que o investigador sempre faz alegações de conhecimento com base principalmente ou em perspectivas construtivistas (ou seja, significados múltiplos das experiências individuais, significados social e historicamente construídos, com o objetivo de desenvolver uma teoria ou um padrão) ou em perspectivas reivindicatórias/participatórias (ou seja, políticas, orientadas para a questão; ou colaborativas, orientadas para a mudança) ou em ambas. Ela também usa estratégias de investigação como narrativas, fenomenologias, etnografias, estudos baseados em teoria ou estudos de teoria embasada na realidade. O pesquisador coleta dados emergentes abertos com o objetivo principal de desenvolver temas a partir dos dados. (CRESWELL, 2007 p. 35)

A abordagem qualitativa foi adotada para que possa ser revelada a visão que os colaboradores da empresa têm em relação aos processos de comunicação interna na empresa.

Em relação aos objetivos, esta pesquisa caracteriza-se como exploratória, pois tem como base a formulação de um problema para desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com o ambiente estudado e clarificar conceitos. Os estudos exploratórios descritivos visam conhecer os fatos e opiniões relacionadas ao tema, por isso, além da pesquisa bibliográfica, foram utilizados

também questionários para que o estudo proposto seja feito de forma aprofundada. (MARCONI; LAKATOS, 2006)

Ainda de acordo com Marconi e Lakatos (2006), a pesquisa bibliográfica abrange todo o assunto relacionado já publicado a respeito do tema abordado e tem como finalidade colocar o pesquisador em contato direto com o que já foi estudado. Não se pode afirmar que a pesquisa bibliográfica é a repetição do que já foi estudado, pois propicia o estudo de um tema sob um enfoque ou visão diferenciado, podendo chegar a conclusões inovadoras.

O procedimento metodológico usado no decorrer desta pesquisa foi o questionário que de acordo com Marconi e Lakatos (2006), nada mais é do que um instrumento de coleta de dados constituídos por perguntas que devem ser respondidas sem a presença do investigador. Ainda de acordo com os autores, junto com o questionário, deve-se enviar uma carta explicando a natureza da pesquisa, deixando clara a importância para as respostas.

Conforme Marconi e Lakatos (2006), assim como toda técnica para coleta de dados, o questionário tem uma série de vantagens e desvantagens. Algumas das vantagens citadas pelos autores são: respostas mais precisas; liberdade nas respostas e segurança, em razão do anonimato; tempo para responder e horário flexível. Entre suas desvantagens estão: percentagem baixa de retorno; impossibilidade de ajudar o entrevistado em caso de perguntas não compreendidas; devolução tardia das respostas e na falta de compreensão por parte do entrevistado sobre a importância da pesquisa, outra pessoa pode responder o questionário, invalidando-o.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população é composta pela totalidade de pessoas sob consideração do estudo e a amostra é a parte da população que será selecionada para análise deste estudo. (MARTINS; THEÓPHILO, 2009)

Sendo assim, a população deste estudo é composta por 66 colaboradores, porém, a amostra escolhida pela pesquisadora foi de 21 sujeitos, sendo que todos são funcionários administrativos da empresa Forquilha Comércio de Coque Ltda.

Segundo Appolinário (2006), a amostragem por conveniência é aquela que o pesquisador escolhe os sujeitos de acordo com sua facilidade. Desse modo justifica-se o recorte de 21 sujeitos, pelo fato de que esta amostra tem uma vinculação mais significativa com o problema investigado e esses sujeitos estão em contato direto uns com os outros, corroborando com a relevância desta pesquisa qualitativa. Os sujeitos da amostra estão divididos em três unidades administrativas distintas; a saber, 13 deles no escritório central, 7 na unidade I de produção e 1 na unidade II.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um questionário composto por perguntas abertas e fechadas encaminhado para os entrevistados por meio de *e-mail* e/ou entregues pessoalmente. Os entrevistados tiveram prazo de sete dias úteis para responder e encaminhar as resposta para a pesquisadora. Esse prazo foi estipulado dentro do mês de agosto, entre os dias 15 a 23. Com este método, a pesquisadora buscou respostas concretas sobre a atual situação do processo de comunicação interna da empresa Forquilha Comércio de Coque Ltda.

3.4 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

O questionário é composto por doze perguntas, variando entre abertas e fechadas. (Apêndice B)

As questões abertas, também chamadas de livres são aquelas que permitem ao entrevistado responder com liberdade, ou seja, com as próprias palavras. Entretanto, este tipo de questão apresenta alguns desafios tanto para os sujeitos quanto para o pesquisador, como: dificuldade em responder, já que o entrevistado terá que redigir seu ponto de vista, demora e complexibilidade na análise das respostas tornando-se cansativo. Já as questões fechadas, embora restrinjam a liberdade das respostas, por outro lado, facilitam o trabalho do pesquisador, pois evitam a distorção do assunto nas respostas. (MARCONI; LAKATOS, 2006)

As perguntas fechadas aplicadas no questionário indicam três ou quatro respostas ou se limitam à resposta afirmativa ou negativa, e assim como nas perguntas fechadas as abertas também já trazem os espaços destinados a resposta.

Ainda de acordo com os autores, Marconi e Lakatos (2006), a técnica da escolha múltipla proporciona uma exploração em profundidade quase tão boa quanto a de perguntas abertas, porém apenas a primeira possibilita investigações mais precisas.

3.5 LOCAL DE ESTUDO

A pesquisa foi realizada na empresa Forquilha Comércio de Coque LTDA., situada na rodovia Gabriel Arns, Km 05, no bairro Ouro Negro em Forquilha – SC.

Fundada em julho de 2002 e localizada no centro da região carbonífera catarinense, a empresa se constitui de formação familiar, administrada pelo proprietário/fundador e seus dois filhos, aliados a uma equipe administrativa para dar apoio em tomadas de decisões e a uma equipe técnica, que buscam oferecer um produto de alta qualidade.

Dotada de modernas instalações a empresa tem suas atividades destinadas à produção de coque, um derivado do carvão, e desde o início de suas operações investe na recuperação ambiental de áreas degradadas pelo carvão e na qualidade de seus produtos, buscando sempre atender a demanda de seus clientes que estão espalhados por todo país.

3.5.1 Visão

A organização estudada tem como visão:

“Ser a empresa de mineração líder em produção de coque e reconhecida como uma organização de classe mundial.”

3.5.2 Missão

E sua missão é:

“Somos uma empresa brasileira, fornecedora de coque de alta qualidade para a indústria de fundições. Buscamos contribuir para melhorar as condições de vida e bem-estar das pessoas e para o desenvolvimento social, econômico e ambiental, por meio da utilização responsável dos recursos naturais e da construção de relacionamentos duradouros baseados na geração de valor.”

3.5.3 Política de qualidade

Oferecer coque e derivados de carvão com qualidade e confiabilidade, contribuindo no aprimoramento dos resultados produtivos dos nossos clientes, buscando a melhoria contínua da eficácia do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) e atendimento a todos os requisitos.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa realizada com os colaboradores da empresa e para melhor visualização, serão apresentados por meio de tabelas e gráficos.

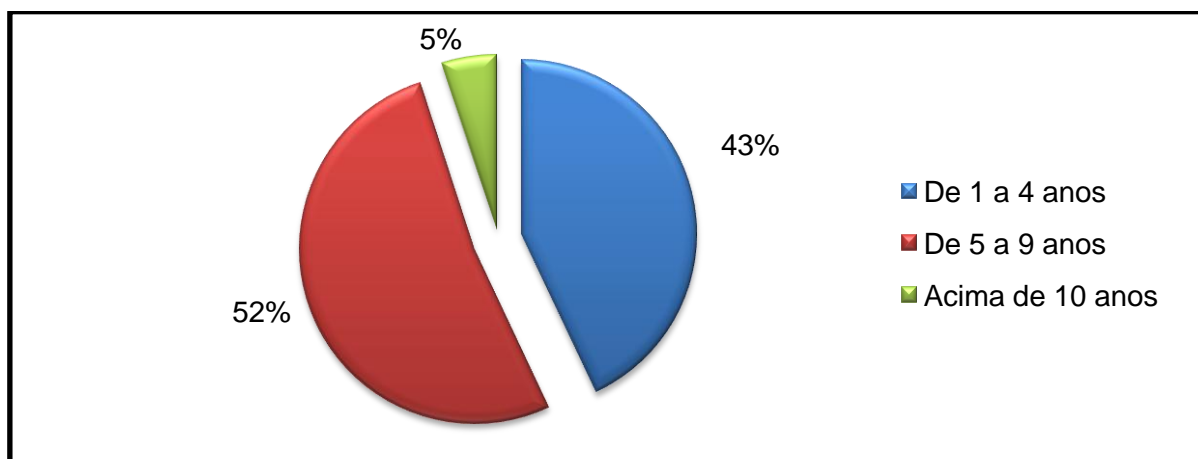
Quando questionados ao tempo de colaboração junta à empresa Forquilha Comércio de Coque, obtiveram-se as seguintes respostas:

Tabela 1 - Tempo de vínculo com a empresa

Categoria	Quantidade	Porcentagem
Menos de um ano	---	---
De 1 a 4 anos	9	43%
De 5 a 9 anos	11	52%
Acima de 10 anos	1	5%
Total	21	100%

Fonte: Autora

Figura 2 - Tempo de vínculo com a empresa



Fonte: Autora

A partir destes dados pode-se observar que a maioria dos colaboradores da empresa está ligada a esta instituição a mais de cinco anos, totalizando 52% dos entrevistados, seguidos de 43% que estão vinculados no período de um a quatro anos, enquanto 5% tem tempo de serviço superior a 10 anos. Observou-se também

que dos integrantes da amostra nenhum colaborador está na empresa a menos de um ano.

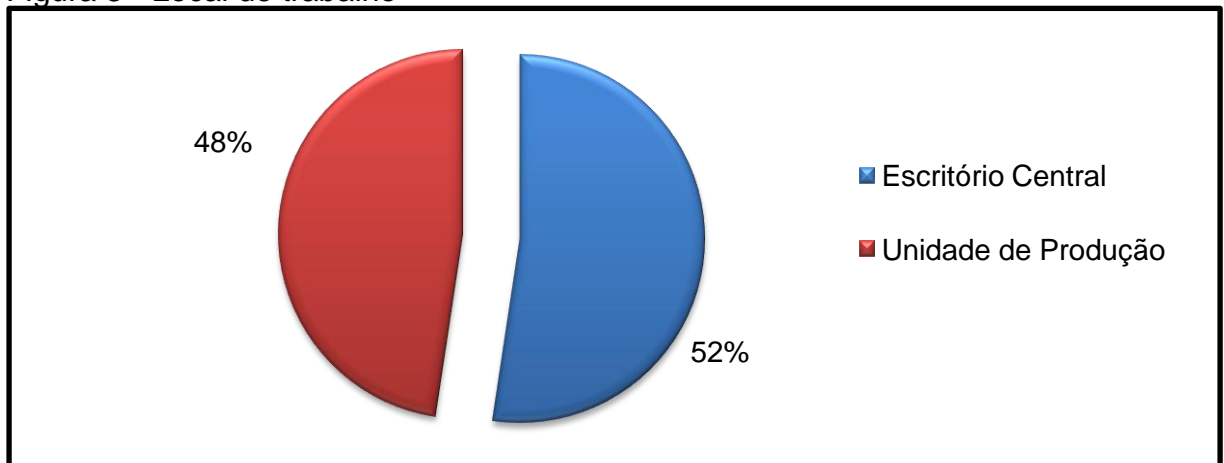
A segunda pergunta questionou sobre o local de trabalho dos colaboradores entrevistados dentro da empresa.

Tabela 2 - Local de trabalho

Local	Quantidade	Porcentagem
Escritório Central	11	52%
Unidade de Produção	10	48%
Total	21	100%

Fonte: Autora

Figura 3 - Local de trabalho



Fonte: Autora

De acordo com os resultados obtidos, pode-se perceber que 52% da amostra da pesquisa são os colaboradores que trabalham no escritório central e os demais 48% trabalham na unidade de produção. Com este equilíbrio apresentado entre os dois setores, percebe-se a importância da comunicação já que há um número expressivo de envolvidos, o que pode levar a desvios de comunicação.

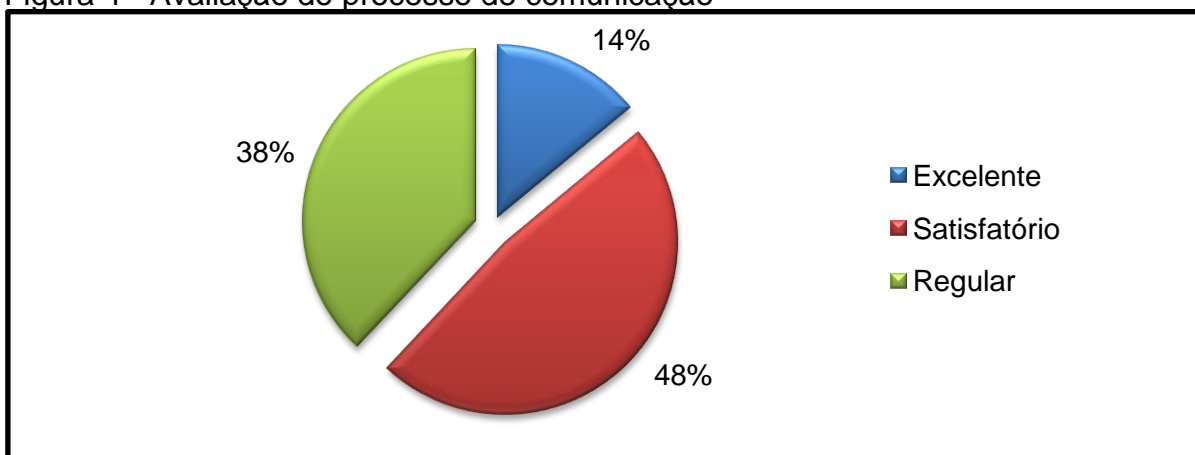
A terceira pergunta referiu-se classificação da qualidade do processo de comunicação no local de trabalho e obtivemos os seguintes resultados.

Tabela 3 - Avaliação do processo de comunicação

Categoria	Quantidade	Porcentagem
Excelente	3	14%
Satisfatório	10	48%
Regular	8	38%
Ruim	---	0%
Total	21	100%

Fonte: Autora

Figura 4 - Avaliação do processo de comunicação



Fonte: Autora

Analisando as respostas obtidas por meio do questionário aplicado, a pesquisadora pode aprender que a maioria dos colaboradores da empresa avaliou o processo de comunicação como satisfatório, 48%, regular com 38%, excelente com 14% e pode-se perceber que ninguém avalia a comunicação dentro da empresa como ruim.

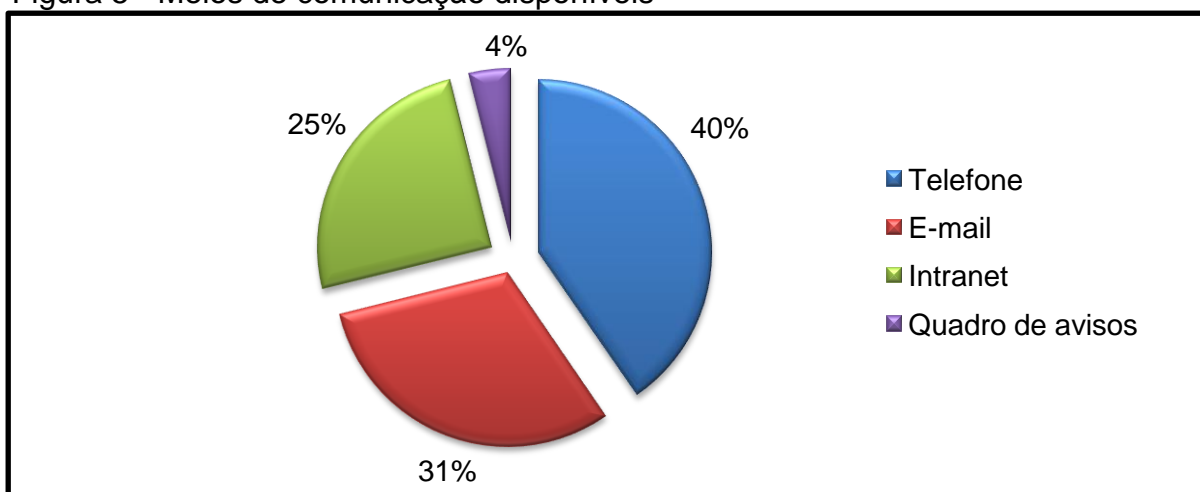
A próxima pergunta questionou os entrevistados quanto aos meios de comunicação que a empresa disponibiliza para que eles possam transmitir e receber informações. Nessa pergunta, havia a possibilidade de se assinalar mais de uma alternativa.

Tabela 4 - Meios de comunicação disponíveis

Categoria	Quantidade	Porcentagem
Telefone	21	40%
E-mail	16	31%
Intranet	13	25%
Quadro de avisos	2	4%
Outros	---	---
Total	52	100%

Fonte: Autora

Figura 5 - Meios de comunicação disponíveis



Fonte: Autora

Os dados da figura 6 permitem visualizar que os meios de comunicação disponíveis pela empresa são: Telefone, sendo que a maioria dos entrevistados elencou este meio com 40%, seguido pelo *e-mail*, que foi lembrado por 31% dos sujeitos, a seguir a *intranet*, com 25% e por último o quadro de avisos com apenas 4%.

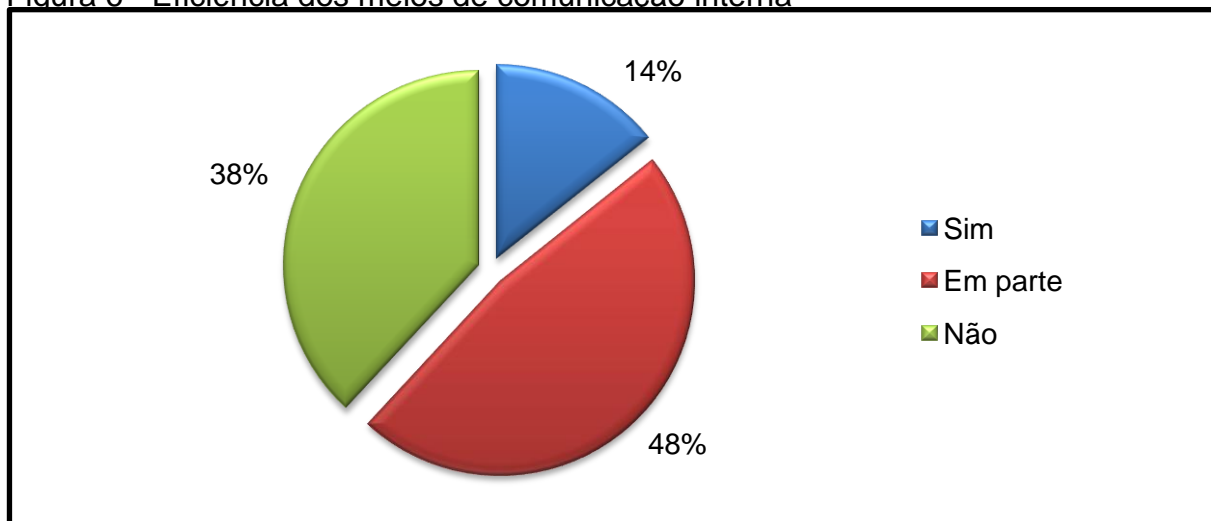
A quinta questão interpelou os sujeitos quanto à eficiência dos meios de comunicação apresentados anteriormente.

Tabela 5 - Eficiência dos meios de comunicação interna

Categoria	Quantidade	Porcentagem
Sim	3	14%
Em parte	10	48%
Não	8	38%
Total	21	100%

Fonte: Autora

Figura 6 - Eficiência dos meios de comunicação interna



Fonte: Autora

Questionados quanto à eficiência dos meios de comunicação disponibilizados pela empresa verificou-se que a maioria dos integrantes da amostra mencionou que os meios de comunicação são eficientes em parte, sendo que, 38% não os consideram eficientes e apenas 14% dos colaboradores entrevistados os consideram eficientes. A porcentagem de 38% é bem preocupante.

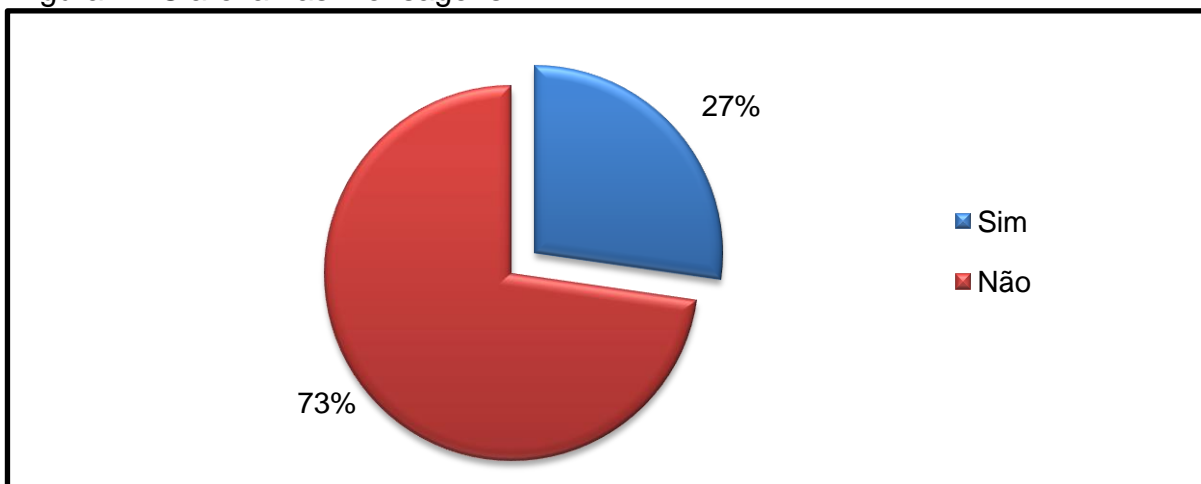
A questão posterior questionou os entrevistados sobre a clareza das informações repassadas dentro da organização. Sendo que essa pergunta foi de caráter aberto.

Tabela 6 - Clareza nas mensagens

Categoria	Quantidade	Porcentagem
Sim	3	27%
Não	8	73%
Total	21	100%

Fonte: Autora

Figura 7 - Clareza nas mensagens



Fonte: Autora

Os dados da figura 8 permitem analisar que a maioria dos integrantes da amostra não está satisfeita quanto à clareza das informações que lhes são repassadas, pois 73% dos sujeitos optaram por essa opção e os 27% restantes concluíram que as mensagens transmitidas são perfeitamente compreendidas.

Importante ressaltar que sete sujeitos não deixaram sua colaboração na pesquisa aberta.

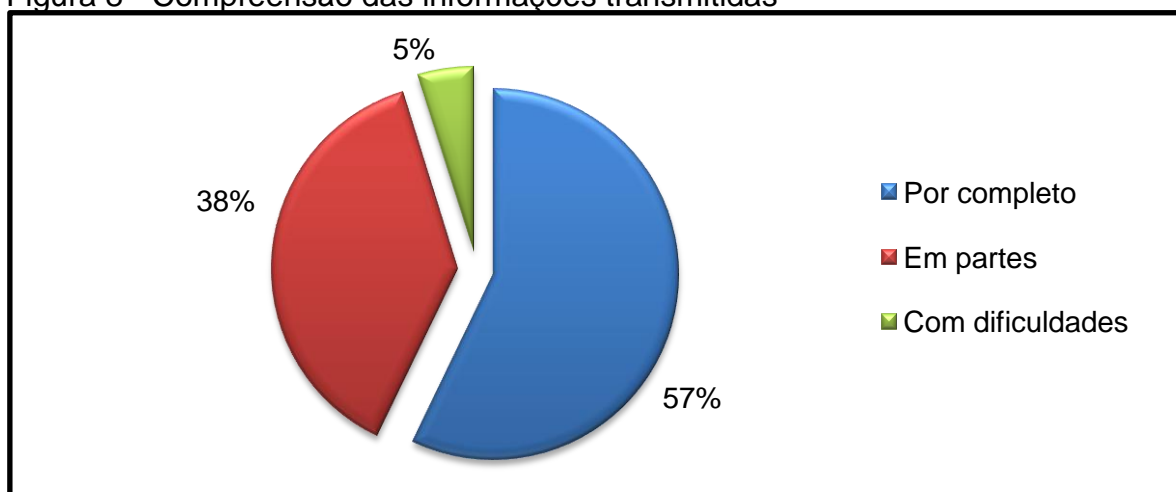
Levados a avaliar o nível de compreensão de si próprios sobre as informações transmitidas dentro da organização obtivemos os seguintes resultados.

Tabela 7 - Compreensão das informações transmitidas

Categoria	Quantidade	Porcentagem
Por completo	12	57%
Em partes	8	38%
Com dificuldades	1	5%
Não compreende	---	---
Total	21	100%

Fonte: Autora

Figura 8 - Compreensão das informações transmitidas



Fonte: Autora

Levando em consideração o resultado da questão acima podemos observar que 57% dos sujeitos compreendem as informações repassadas a eles por completo, 38% admitem que compreendem as informações apenas em partes e 5% dos entrevistados reconhecem que compreendem as informações com dificuldades.

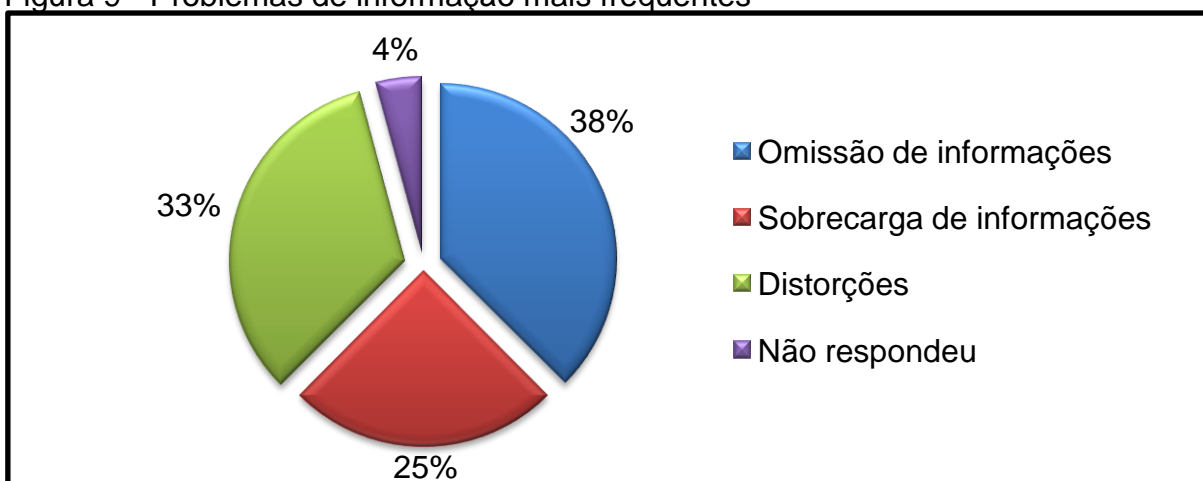
A próxima pergunta questionou os entrevistados sobre os problemas de informação que ocorrem com maior frequência no local de trabalho. Nesta pergunta pode-se assinalar mais de uma alternativa.

Tabela 8 - Problemas de informação mais frequentes

Categoria	Quantidade	Porcentagem
Omissão de informações	9	38%
Sobrecarga de informações	6	25%
Distorções	8	33%
Não respondeu	1	4%
Total	24	100%

Fonte: Autora

Figura 9 - Problemas de informação mais frequentes



Fonte: Autora

Pelos dados da figura 10 pode-se verificar que quando interpelados sobre as principais barreiras no processo de comunicação na organização, 38% dos entrevistados responderam que o problema mais freqüente é a omissão de informações, seguido pelas distorções com 33%, indicaram a sobrecarga de informações 25% dos sujeitos, e 4% da amostra não soube ou não quis responder a esta questão.

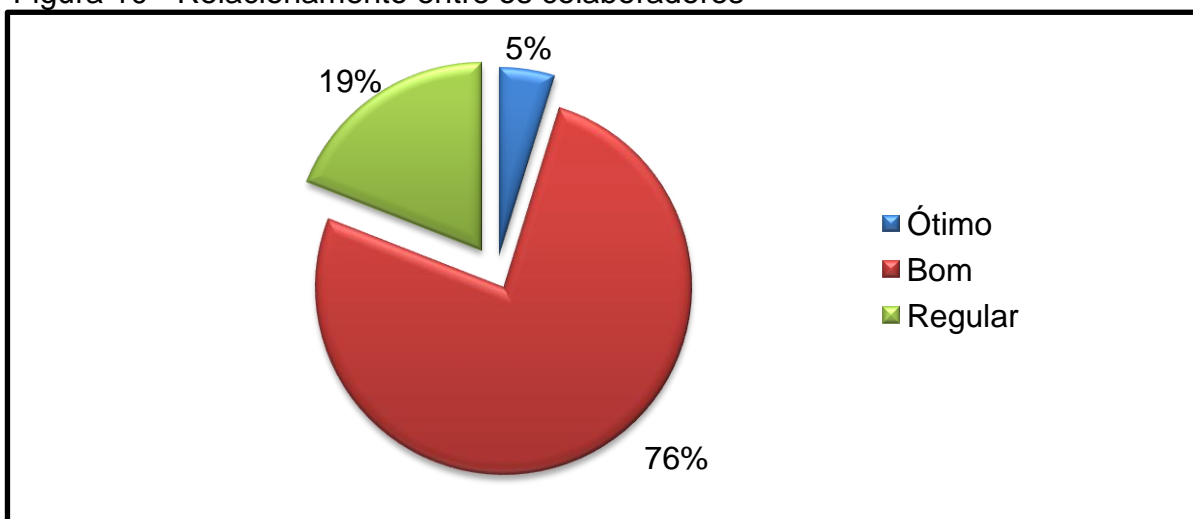
A nona pergunta leva em consideração a relação entre os colaboradores da organização

Tabela 9 - Relacionamento entre os colaboradores

Categoria	Quantidade	Porcentagem
Ótimo	1	5%
Bom	16	76%
Regular	4	19%
Ruim	0	---
Total	21	100%

Fonte: Autora

Figura 10 - Relacionamento entre os colaboradores



Fonte: Autora

Analisando as respostas obtidas por meio da questão, pode-se averiguar que a maioria dos colaboradores da empresa classificou o relacionamento entre os colegas de trabalho como bom, expresso pelo percentual de 76%, e consideram o relacionamento regular 19%, por fim apenas 5% dos entrevistados consideram ótimo.

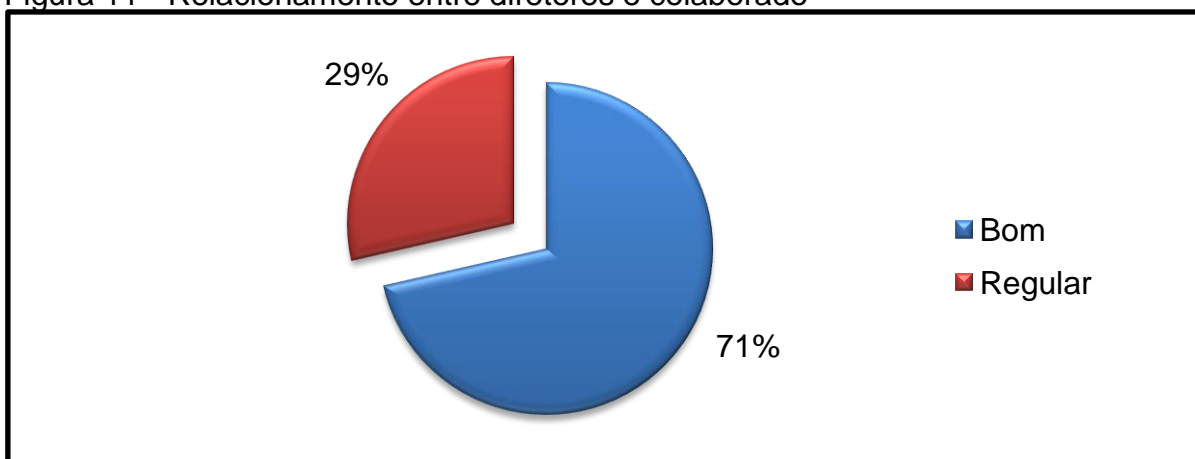
Quando questionados sobre qual o nível do processo de comunicação entre os diretores e os colaboradores da organização os entrevistados responderam da seguinte maneira.

Tabela 10 - Relacionamento entre diretores e colaboradores

Categoria	Quantidade	Porcentagem
Ótimo	0	---
Bom	15	71%
Regular	6	29%
Ruim	0	---
Total	21	100%

Fonte: Autora

Figura 11 - Relacionamento entre diretores e colaborado



Fonte: Autora

No que se refere à comunicação entre diretoria e os colaboradores da empresa, é correto afirmar que 71% dos sujeitos entrevistados classificam a comunicação entre chefia e funcionário como boa enquanto 29% consideram esta forma de comunicação na empresa como regular.

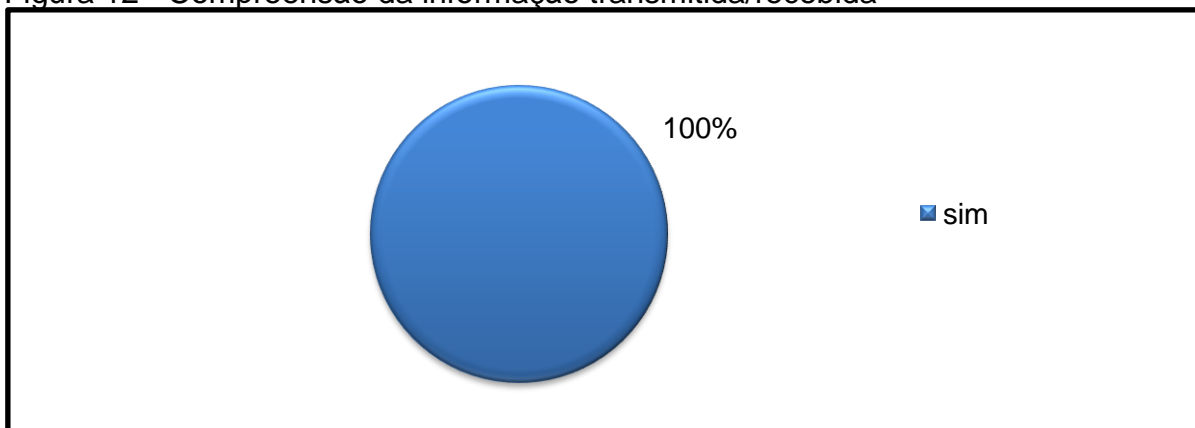
Quando indagados sobre a preocupação individual em saber se a informação transmitida ou recebida foi compreendida corretamente obtivemos o seguinte resultado:

Tabela 11 - Compreensão da informação transmitida/recebida

Categoria	Quantidade	Porcentagem
Sim	21	100%
Não	0	---
Total	21	100%

Fonte: Autora

Figura 12 - Compreensão da informação transmitida/recebida



Fonte: Autora

Pelos dados da figura acima se pode verificar que 100% dos entrevistados se certificam se a informação que repassaram ou obtiveram é correta.

Na última questão, pediu-se aos sujeitos, colaboradores da empresa, que deixassem a sua sugestão para que a comunicação fosse feita de maneira efetiva dentro da empresa. Com as respostas, a pesquisadora pode observar que os colaboradores sugeriram que a diretoria da empresa faça reuniões para dar *feedback*, passando informações com mais clareza. Outra sugestão importante foi o quanto a forma de transmissão das decisões tomadas. Sugeriu-se que as informações sejam repassadas via *e-mail* ou *intranet* para que fiquem registradas, já que atualmente é usado apenas o telefone para transmitir as decisões tomadas. Alguns sujeitos sugeriram que seja criado um *software* que todos tenham acesso e que seja atualizado com frequência sobre decisões tomadas pela gerencia. Mais comprometimento dos colaboradores com a empresa também foi citado.

4.1 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA

Levantado os meios de comunicação interna existente na empresa, a pesquisadora tomou conhecimento de que os colaboradores da organização têm a sua disposição o telefone, *fax*, *e-mail*, *intranet* e quadro de avisos. Esses meios de comunicação são considerados eficientes em partes.

Constatou-se também a presença da comunicação informal, que é aquela que acontece nos corredores das empresas e nos intervalos para o lanche. Esse tipo de comunicação é tão importante quanto àquela que é feita durante as reuniões, pois também é formadora de opiniões. Do mesmo modo ficou evidente a falha na comunicação interna da empresa pela falta de documentação, pois por meio do questionário verificou-se a pouca utilização da comunicação documentada. Em virtude disso, a empresa deve implantar esse meio de comunicação em seu dia a dia e, se preciso for, orientar e qualificar seus colaboradores para que façam uso desta ferramenta de forma correta, para que a informação seja registrada e transmitida de maneira eficaz. Como afirmam Bateman e Snell (2006), a mensagem escrita será sempre a mesma, mesmo que circule por vários ambientes e seja lida por várias pessoas.

Na empresa pesquisada ainda pode-se observar controle e censura das informações, retenção de conhecimento e falta de esclarecimento nas mudanças organizacionais, tudo isso por medo de vazamento de informações importantes. Isso é um fato que a empresa deve levar em consideração, pois o funcionário não deve se sentir alheio a dinâmica da empresa. Constitui-se de crucial importância que a empresa mantenha o colaborador informado sobre as decisões tomadas, porque ele é sem dúvida aquele que diretamente está na linha de frete em relação ao cliente e consequentemente se constitui na voz da empresa.

Quando instigados a responder sobre as possíveis falhas que ocorrem na comunicação entre os funcionários, muitos declararam que a omissão e a distorção de informações são problemas enfrentados com frequência, mas a demora no repasse das informações foi o problema mais citado pelos colaboradores. Alguns sujeitos reclamaram também que recebem informações de pessoas que não são seus superiores e ficam na dúvida quanto à veracidade da ordem. Os 27% dos sujeitos que acreditam que a informação é repassada de forma clara justificam sua resposta afirmando que a comunicação é boa entre colaboradores e diretores.

A clareza das mensagens transmitidas também foi citada como forte problema de comunicação e isso acarreta em perda de tempo e retrabalhos, consequentemente levando a perda de lucratividade.

A partir dos dados obtidos, pode-se observar que o processo de comunicação interna da empresa Forquilha Comércio de Coque LTDA. ficou evidenciado como satisfatório, pois a maioria dos sujeitos da amostra classificou desta forma.

Vale à pena ressaltar que diante de todas as respostas obtidas por meio do questionário, deve-se levar em consideração que muitos sujeitos de pesquisa ao fazerem parte de organizações se restringiram a respostas curtas ou não respondem de acordo com a realidade. Isto ocorre porque mesmo informados sobre o sigilo da pesquisa os colaboradores se sentem ameaçados e com medo de represálias que possam acontecer, ou sentem-se desaminados quando levados a pensar sobre a situação da empresa.

5 CONCLUSÃO

Diferentemente do que se via no passado, quando as organizações focavam apenas na produtividade e melhoria de seus produtos, hoje as empresas reconhecem a importância de seus funcionários e visam à qualidade da convivência deles na organização. É com base nesse pressuposto que as empresas estão obtendo resultados positivos, com funcionários mais conectados com a visão da empresa, capazes de levar adiante as metas da organização.

A comunicação interna é considerada uma ferramenta fundamental para o estabelecimento da parceria empresa-colaborador, do desenvolvimento de qualquer organização. E essa parceria feita de maneira eficiente pode ser medida no faturamento da empresa, já que funciona como um elo entre colaborador e mercado.

A pesquisa realizada na empresa Forquilha Comércio de Coque Ltda. foi desenvolvida a partir de embasamento teórico para atingir os objetivos e dar resposta à situação problema. Sendo que os resultados desta pesquisa permitiram evidenciar que a comunicação interna da empresa é considerada satisfatória, mesmo que existam diversas barreiras durante o processo da transmissão da informação.

Foi possível evidenciar que os meios de comunicação que a empresa disponibiliza são satisfatórios em parte, já que alguns destes meios não são mais eficientes, pois são utilizados de maneira incorreta. Um exemplo disso é a transmissão dos resultados de uma reunião por telefone. O meio correto seria um *e-mail* ou um memorando, algo que ficasse documentado para que não haja distorções. Chegando a este ponto, é possível afirmar que a comunicação documentada é precária e quase inexistente na empresa estudada.

Os resultados deixaram perceptíveis também a falta de clareza das mensagens transmitidas, omissão de informação e sobrecarga que acaba causando desentendimento e retrabalho. Apesar do comprometimento dos colaboradores em tentar entender as informações (100%), muitas chegam de maneira distorcida.

A comunicação entre os colaboradores/gerência foi considerada boa, no entanto a organização deve procurar conhecer as falhas de comunicação e sanar as lacunas que ocorrem. Para a correção deste problema foi sugerido pelos colaboradores que a empresa disponibilize um *software* para que as informações

possam ser transmitidas por uma só pessoa. Aqui é onde entra o papel da secretária executiva; pois possui visão e participação em todos os setores e por meio da área secretarial é conhecedora da importância do empenho das pessoas em uma organização. Por esse motivo o profissional de secretariado executivo deve atuar como um suporte, sendo fonte e transmissor das mensagens e garantindo a comunicação eficaz.

Com base nos resultados a pesquisadora pode concluir que é importante a empresa reestruturar o seu organograma e redefinir as funções, só assim os colaboradores saberão a quem devem transmitir as mensagens.

REFERÊNCIAS

- ALONSO, Maria Ester Cambréa; **A arte de assessorar executivos**. São Paulo, SP: Edições Pulsar, 2002.
- APPOLINÁRIO, Fábio; **Metodologia da Ciência**: filosofia e prática da pesquisa. São Paulo: Thomson, 2006.
- ARGENTI, Paul A.; **A comunicação empresarial**: a construção da identidade, imagem e reputação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott; **Administração**: novo cenário competitivo. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2006.
- BELTRÃO, Odacir; BELTRÃO Mariúsa; **Correspondência**: linguagem & comunicação: oficial, empresarial, particular. 20. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto; **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- CRESWELL, John W.; **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativos, quantitativos e misto. Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. Porto Alegre, RS: Artmed, 2007.
- CURY, Antonio; **Organização e métodos**: uma visão holística. 8. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2007.
- GOMES, Sara; **Secretária nota 10**. 1. ed. Brasília: S. Sara, 2003.
- GUIMARÃES, Márcio Eustáquio; **O Livro Azul da Secretária Moderna**. 16. ed. São Paulo: Érica, 1999.
- HUGHES, Vera; HUGHES, Christina. **Manual da secretária profissional**. 3. ed. Portugal: Edições CETOP, 1995
- LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração**: Princípios e Tendências. São Paulo: Editora Saraiva, 2003.
- LINKEMER, Bobbi; **Secretária eficiente**. Tradução Marina Appenzeller. São Paulo, SP: Nobel, 1999.
- MAGALHÃES, Gildo; **Introdução à metodologia científica**: caminhos da ciência e tecnologia. São Paulo: Ática, 2005.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria; **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisa, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato; **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo, SP: Atlas, 2009.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru; **Teoria geral da administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEDEIROS, João Bosco; **Correspondência**: técnicas de comunicação criativa. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Correspondência**: técnicas de comunicação criativa. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sonia. **Manual da Secretária**. 9. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2004

MENDES, Gilmar Ferreira; FOSTER JÚNIOR, Nestor José. **Manual de redação da Presidência da República**. 2. ed. rev. e atual. – Brasília : Presidência da República, 2002. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/manual/ManualRedPR2aEd.PDF> Acessado em: 26/05/2011.

MONTANA, Patrik J; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

NATALENSE, M Liana Castro; **Secretária Executiva**: manual prático. São Paulo: IOB, 1995.

NEIVA, Ednéa Garcia; **Moderna redação empresarial**. 2. ed. São Paulo : IOB – Thomson, 2004.

PÁDUA, Elizabete Matallo Marchesine de.; **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. 12 ed. Campinas, SP: Pípirus, 2006.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2006.

PINTO, Eduardo. **Comunicação para a produtividade**: o que você tem a ganhar com a comunicação empresarial. Rio de Janeiro: Quartet Ed., 1994.

SABINO, Rosimeri Ferraz; ROCHA, Fabio Gomes. **Secretariado**: do escriba ao webwriter. Rio de Janeiro, RJ: Brasport, 2004

SERTEK, Paulo. **Responsabilidade social e competência interpessoal**. Curitiba, PR: Ibpex, 2006.

TAVARES, Mauricio. **Comunicação empresarial e planos de comunicação**: integrando teoria e prática. São Paulo, SP: Ed. Atlas, 2007.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação empresarial**. São Paulo, SP: Atlas, 2007.

VIEIRA, Maria Christina de Andrade. **Comunicação empresarial**: etiqueta e ética nos negócios. São Paulo, SP: Editora Senac São Paulo, 2007.

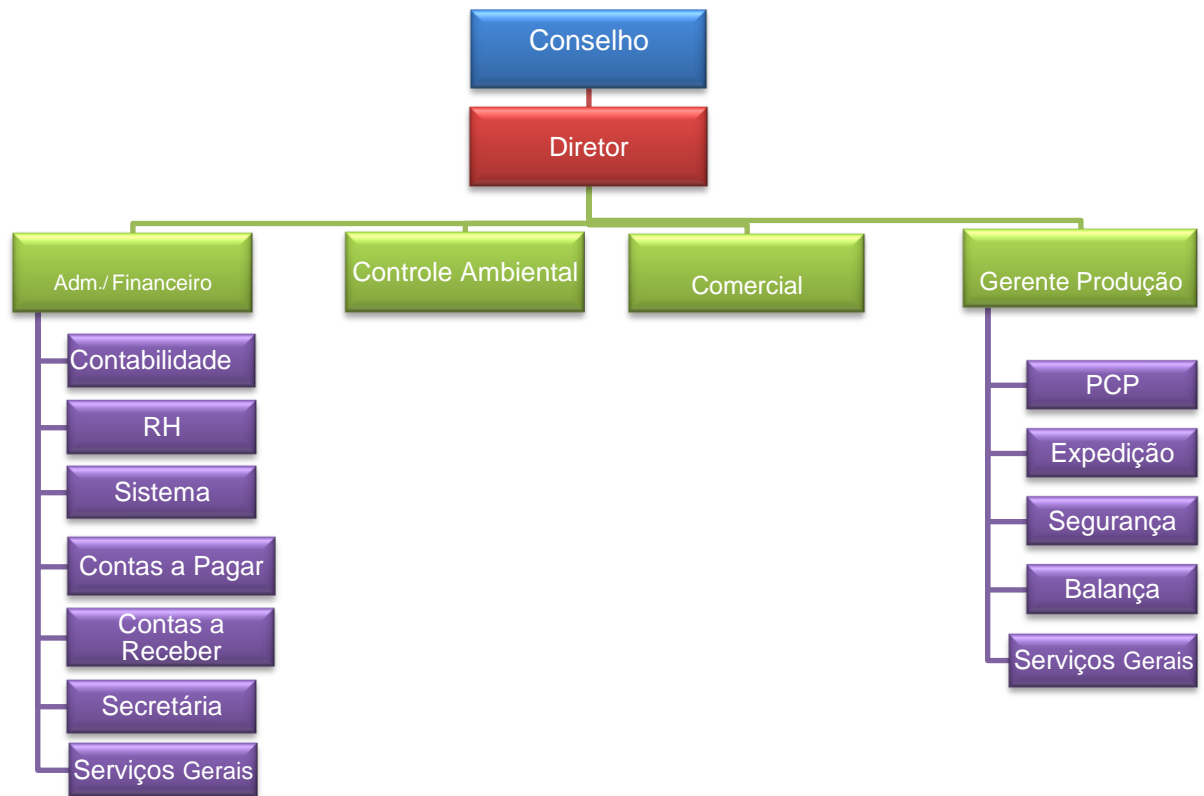
ZANOTTO, Normelio. **Correspondência e redação técnica**. Caxias do Sul: EDUCS, 2002.

APÊNDICE(S)

Apêndice A

A empresa Forquilha Comércio de Coque Ltda. é uma organização familiar e tem a seguinte estrutura organizacional.

Figura 2 - Organograma Forquilha Comércio de Coque.



Fonte: Autora

Apêndice B

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CARATINENSE – UNESC

Prezado entrevistado (a),

Este questionário faz parte do trabalho de conclusão do curso de Secretariado Executivo da UNESC, da acadêmica Janine Votre Guidi.

Para que o estudo obtenha resultados expressivos e possa ser feito uma análise produtiva é de fundamental importância que você responda com sinceridade as questões abaixo, pois só assim os objetivos da pesquisa serão alcançados.

1 – Há quanto tempo você trabalha para a empresa?

- ☐ menos de um ano.
- ☐ de 1 a 4 anos.
- ☐ de 5 a 9 anos.
- ☐ acima de 10 anos.

2 – Qual local você trabalha?

- ☐ Escritório central.
- ☐ Unidade de produção.

3 – Como você classifica o processo de comunicação no seu local de trabalho?

- ☐ Excelente.
- ☐ Satisfatório.
- ☐ Regular.
- ☐ Ruim.

4 – Quais os meios de comunicação que a empresa possui para que você possa receber e transmitir informações?

- ☐ Telefone.
- ☐ *E-mail*.
- ☐ *Intranet*.

☐ Quadro de avisos.

☐ Outros. Quais? _____

5 – Você os considera eficientes?

☐ Sim.

☐ Em parte.

☐ Não.

6 – As informações repassadas dentro da empresa são claras? Por quê?

☐ Sim.

☐ Não.

7– De que maneira você compreende as informações que lhe são transmitidas?

☐ Por completo.

☐ Em partes.

☐ Com dificuldade.

☐ Não compreende.

8 – Sobre problemas de informação, quais ocorrem com maior frequência no seu local de trabalho?

☐ Omissão de informações.

☐ Sobrecarga de informações.

☐ Distorções.

9 – Como você considera o relacionamento entre os colaboradores da organização?

☐ Ótimo.

☐ Bom.

☐ Regular.

☐ Ruim.

10 –Qual o nível do processo de comunicação entre os diretores e os colaboradores da organização?

- ☐ Ótimo.
- ☐ Bom.
- ☐ Regular.
- ☐ Ruim.

11 – Você se preocupa em saber se a informação que você transmitiu e/ou recebeu foi compreendida corretamente?

- ☐ Sim.
- ☐ Não.

12 – Qual sua sugestão para que haja uma comunicação efetiva dentro da empresa?

Obrigada por sua colaboração!